

新分野開拓と技術への挑戦 集中を避けてリスク分散

アイティオ株式会社
代表取締役社長

伊東 潤一郎 氏



単なプレス金型の製造から始めました。取引先を徐々に拡大し、70年代の終わりには自動車部品の金型も手掛けました。この頃には技術力もつき、複数の工程を1台のプレス機で行う順送プレス加工向けの順送型も作り始めています。

—精密プレス金型・技術で発展—

私が入社した1996年当時は自動車の依存度が高かったです。入社前は松下電器で半導体の仕事をしていて関係もあり、新しく電機向けの金型へ参入しました。同時に、製造現場でどのような設備が使われ、どんなニーズがあるかが分かっていたので、専用機や治工具にも力を入れました。

色々な業種を対象に取り引きされていますね。

2000年頃、コンピューター関連の治工具を月に100台製造していたのですが、01年のITバブル崩壊と同時になくなってしまいました。以前から、自社の技術を色々な分野に応用できないかと事業展開してきましたが、これをきっかけに、意図的に仕事を集中させないようにしています。現在はトップユーザーでも売上高の30%を超えないようにしています。

どのような事業展開を目指されているのですか。

得意分野に特化する「選択と集中」の成功事例をよく聞きますが、その裏にはたくさんの失敗があると思っています。

景気変動リスクを分散するため、仕事と業界の集中を避け、金型、測定器、位置決めテーブル、治工具など幅広い品目を、自動車、建材、電機、航空機と業界を広げて、バランス良い展開を考えています。

選択と集中を避けることで、飛

躍的な成長は見込めないかもしれませんが、いきなりゼロになる不安材料を取り除くことはできます。電機業界は生産拠点の海外移転が進み、金型の仕事は少なくなりましたが、一方で専用機の仕事は残っています。

新しい分野に入るために、具体的にされていることは？

色々な仕事を受けられる前提は当社の精密な加工技術だと思っています。入社した時にまず驚いたのが「付加価値」の違いでした。ある部品のプレスに使う金型が1,000万円するのに、別の金型は200万円。作る物によってこんなにも違うのかとショックを受けました。高い技術力があるのなら、できるだけ付加価値の高い仕事をしたい、と思ったのが原点です。

どんな業界でも、自社の技術を活かすことができる領域があると思っています。新規分野の開拓が私の仕事で、「これまで『切削加工』によって、部品1つ1つを金属の塊から削り出していたものを、金型で『プレス加工』すれば、時間も人も材料も削減できますよ」という提案営業をやっています。

営業にも、設計図面1枚、部品1つ、どれだけの付加価値をつけられるかにこだわり、部品1個の単価がいくらかよく考えるように、いつも言っています。

技術力を高めるために必要なことは何でしょうか。

略歴

1966(昭和41)年3月、魚津市生まれ。明治大学大学院工学研究科修了。松下電子工業(株)半導体事業本部勤務を経て、1996年(株)伊東製作所(現アイティオ(株))入社。2001年1月、代表取締役社長就任。

背伸びしなくてはできないような仕事をするのが、技術の構築に最も効果的だと感じています。初めて挑戦することが成長につながります。また、新しい仕事には納入後の変更やクレームがつきものですが、その中には色々な気づきがあり、解決の過程でさらに技術力が上がります。社員からは「また無茶な仕事を取ってきた」と言われますが、新しいことは面白そうじゃないですか。楽しいことが一番大事です。

—勘と経験から価値を高める—

人口減少曲面に入り、労働力、人材不足が懸念されますが。

コンピューターの活用も考えなければなりませんが、1人あたりの生産性がこれまで以上に重要になるでしょう。日本の終身雇用制はこの業界においては強みだと感じています。プレス金型、特に複雑な順送型では、勘と経験と度胸が必要になります。設計者、技術者が何年経験したか、どれだけの金型に関わったかが技術の蓄積になり、会社の強みになってきます。技術と付加価値の構築を重要視すべきでしょう。

製造業の海外移転が進みました。海外進出の考えは。

当社の社員は地元で生まれ育った人達です。富山から出たことのない社員を海外へ派遣することが幸せかどうか、現時点では海外は



考えていません。それよりも、しっかり付加価値を追い求めて、戦略を立てていけば、まだ20年は日本で事業を拡大していく展望があります。そのためにも精密な技術を追い続けます。

人手不足により、事業継承が困難なケースも出てくるのでは。

そういった意味では今後、中小企業の提携や合併が進むのではないかと考えています。弱い会社が生き残りのために合併するのではなく、強い中小企業同士がそれぞれの強みを生かして一緒にやる方法もあると思います。海外へ進出するにしても、そうした考え方が必要になると思っています。

当面の目標を教えてください。

食品や医療、インフラなど、人の身体から近い業界は安定しています。そうした分野にも自社の技術でどう貢献できるか、どんな付加価値をつけられるかをテーマにしたいと思っています。

最後に座右の銘を教えてください。

「厳にして親しまれ、甘にして恐れられる」です。優しい社長で社員を不幸にしてはいけません。厳しくしながらも、社員を幸せにするのが社長の仕事だと肝に銘じて会社経営にあたっています。

会社概要

アイティオ株式会社

創業：1971(昭和46)年
所在地：魚津市吉野675番地
資本金：4,000万円
事業内容：精密金型(プレス型)の設計・製作、専用機・精密位置決めユニットの製造、治工具・各種部品の製作
従業員数：70名(2015年4月現在)
売上高：約8億5,000万円(2014年6月期)
関連会社：東部産業(株)
URL：http://www.ito-ito.jp

プレス金型の製作では航空機分野にも進出されています。事業内容を教えてください。

金属プレス加工用の金型製造がメインで、売上げ全体の60~70%を占めています。内訳は、自動車産業向けが60%、建材向けが20%、航空機関連が10%、その他電子機器や家電向けなど、様々な精密金型を作っています。

また、金型加工の前後の特殊な

専用機や治工具を開発製造しています。プレス加工後の部品等を測定する装置や、組み立て時に使用される精密位置決めユニットなど、実際の製造現場で必要とされる機器を提案し開発を進め、売上高の30%超にまでなってきました。

創業からどのように発展してこられましたか。

1971年、軸受けや建材向けの簡